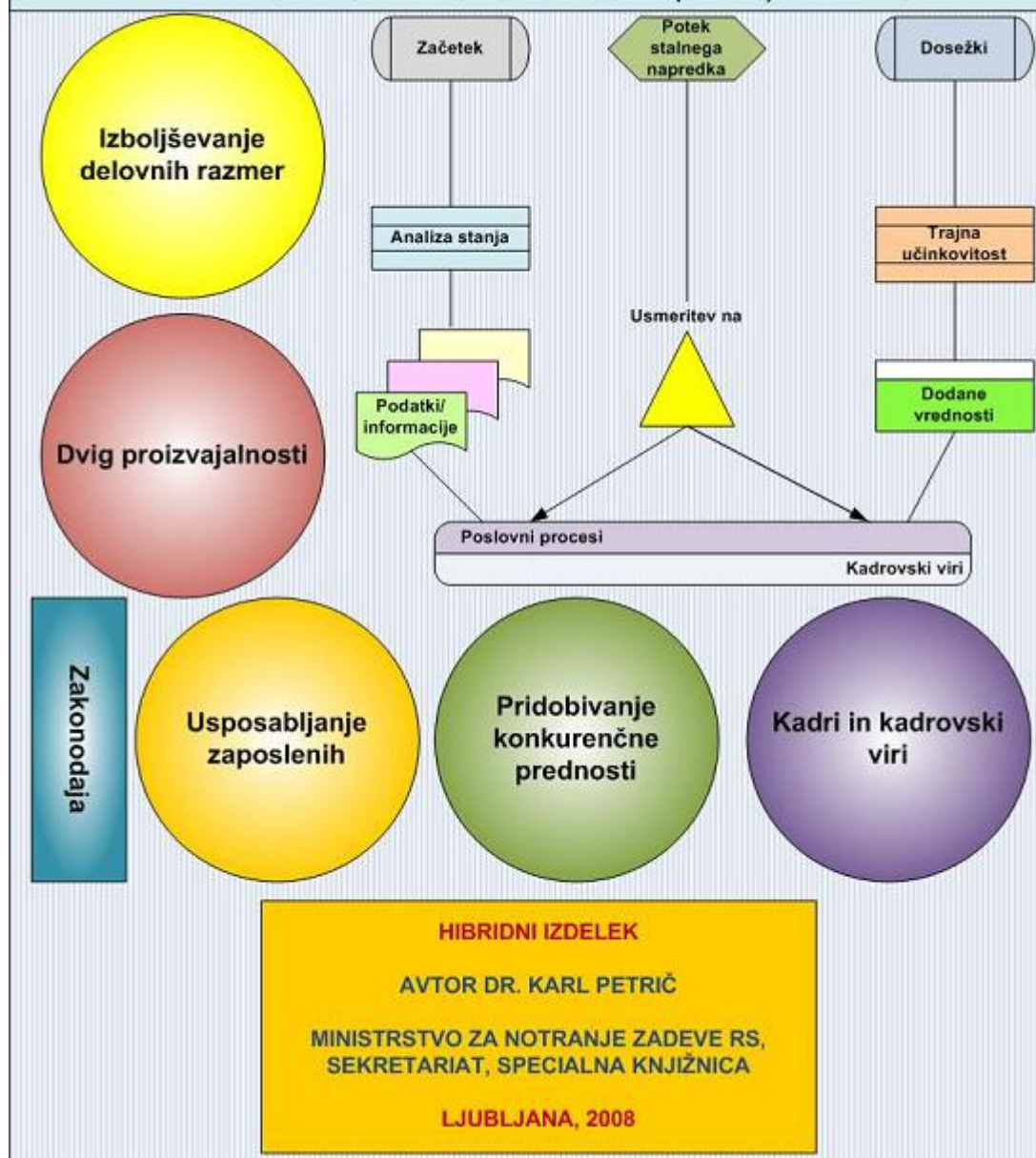
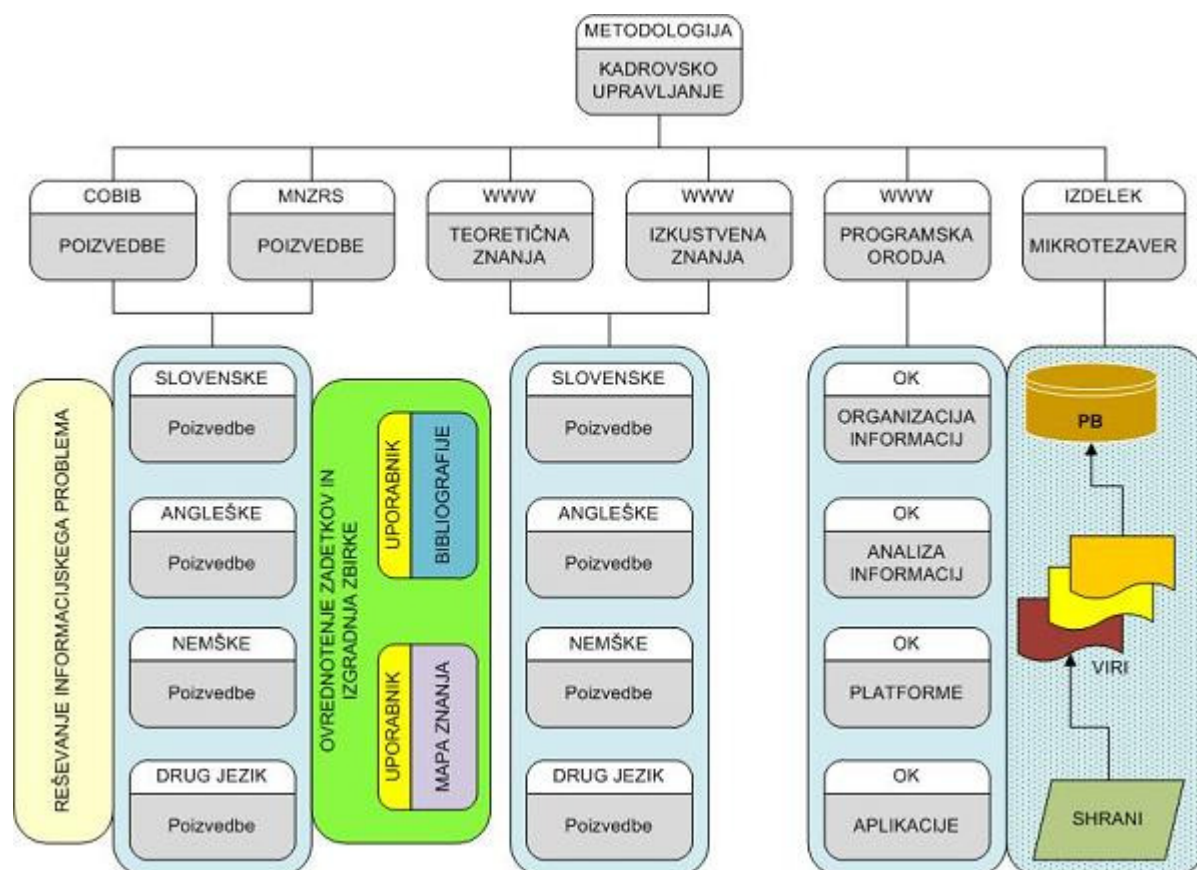


RAVNANJE IN UPRAVLJANJE Z LJUDMI (KADRI) PRI DELU





Kazalo poglavij

[Povzetek](#)

[1 Uvod](#)

[1.1 Cilj dela](#)

[2 Reševanje informacijskega problema s področja ravnanja z ljudmi pri delu ali upravljanje kadra in izgradnja osebnega informacijskega portala](#)

[2.1 Priprava in izdelava koncepta](#)

[2.2 Slika 1: Koncept reševanja informacijskega problema](#)

[2.3 Poizvedbe in zadetki](#)

[2.4 Slika 2: Osebni ali namizni informacijski portal v obliki klikalne sheme](#)

[3 Predstavitev nekaterih osnovnih vsebinskih konceptov in zanimive publikacije](#)

[4 Mikrotezaver za ravnanje z ljudmi pri delu](#)

Povzetek

V tem delu je bil predstavljen hibridni izdelek (*hibridna publikacija*) tako z vidika reševanja informacijskega problema kot tudi z vidika organizacije informacij in dokumentov s področja ravnanja (upravljanja) z ljudmi pri delu (bolj ali manj sorodni izrazi so: upravljanje s človeškimi viri, management kadrovskih virov, kadrovski management, upravljanje kadra, personalni management idr.). Po eni strani gre za predstavitev osnovnih vsebinskih konceptov, a po drugi strani se vsebina tudi prikazuje v obliki klikalnega diagrama, ki posnema osebni ali namizni informacijski portal in mikrotezavra s področja ravnanja z ljudmi pri delu (*angl.: Human Resource management*). V mikrotezavra se nahajajo nekateri pojmovni koncepti, ki so si med sabo v določenih odnosih in znotraj teh konceptov so vzpostavljene povezave tako do pomembnih spletnih strani, (lahko) do pomembnih dokumentov na lokalnem disku računalnika, do koristnih programskih orodij kot tudi do dokumentov, ki že vsebujejo pripravljene informacije (*in nadaljnji stopnji znanja*) na omenjenem področju. Glavni namen tudi tega hibridnega izdelka (gl. podoben izdelek [hibridni izdelek o profiliranju storilcev kaznivih dejanj](#)) je bil v tem, da ima uporabnik v enem dokumentu zbrana tako teoretična in praktična spoznanja kot tudi različna izvedbena znanja (*npr. povezave do programskih orodij, kjer ima uporabnik dostop do že izvedenih analiz*). Po eni strani si lahko poslovni uporabniki s pomočjo hibridnega izdelka olajšajo delo, še zlasti pri iskanju informacij/virov, a po drugi strani imajo možnost, da se nenehno izobražujejo tako teoretično kot tudi praktično. Uporabniki imajo tudi možnost, da si znotraj hibridnega izdelka s področja ravnanja z ljudmi pri delu organizirajo pomembna empirična znanja. Empirična znanja (ki nimajo oznake tajnosti) je možno posredovati drugim, ki lahko prejeta znanja nadgradijo in s tem še dodatno prispevajo k večji družbeni blaginji.

Ključne besede: ravnanje z ljudmi, upravljanje kadra, delovni procesi, ovrednotenje učinkovitosti, meritve, mikrotezavri, organizacija informacij,

organizacija dokumentov, informacijski problemi, reševanje problemov, referenčni procesi, kadrovske službe, izkustvena znanja, programska orodja, hibridni izdelki, hibridne publikacije, osebni informacijski sistemi, uporabniki, uporabniške rešitve, posebne storitve, digitalne knjižnice, specialne knjižnice.

[Gor do kazala poglavij](#)

1 Uvod

Kolektivna delovanja ali ravnanja znotraj določene družbe lahko dajejo vsaj tri glavne izide. Izid, ki se nam kaže v obliki nekega kolektivnega učinka je lahko pozitiven (npr. usklajena, kolegialna in domiselna delovanja ljudi v podjetju dajejo kot izid velike poslovne učinke), indiferenten (npr. množica ljudi čaka na mestni avtobus) ali pa negativen (npr. negativni socialni stresni dejavniki se v procesu dela inducirajo na vse več zaposlencev, kar se razrašča lahko še naprej v družinsko življenje). Zelo znani so kolektivni učinki pri nogometni igri, kjer lahko slabše moštvo premaga boljše samo zaradi izredno močne skupne volje, da udejanijo tisto, kar se zdi skorajda nemogoče tj. zmagati proti boljši ekipi. V ekipnih športih obstajajo s strani trenerjev različni slogi vodenja, ki so bolj uspešni takrat, kadar zmorejo pri igralcih vdahnuti poudarjeno individualno in še zlasti kolektivno pripadnost, ki sta oplemeniteni z ustreznim ciljem tj. zmago. Pri ekipnih športih, še zlasti nogometu imajo vsi akterji (igralci, trenerji, direktorji idr.) svoje funkcije in so za izide opravljenega dela tudi odgovorni. Vsi akterji znotraj takšnega (športnega) socialnega omrežja so tudi nenehno ovrednoteni, saj se tako na treningih kot tudi na tekmah merijo in izračunavajo dosežki.

Zdi se, da je sorazmerno mlada veja "Ravnanje z ljudmi ali upravljanje s človeškimi viri" znotraj organizacijske znanosti dobila navdih prav pri ekipnih športih, kajti pomembni so tudi posamezniki, na katere je potrebno gledati strateško/dolgoročno in ne zgolj taktično/kratkoročno. Upravljavci ali menedžerji so lahko zaslužni za odkrivanje dragocenih in koristnih sposobnosti mnogih

posameznikov, ki potem na svoji nadaljnji življenjski poti povečujejo družbeno blaginjo v najširšem pomenu te besede (gospodarsko, sociološko, tehnično/inovativno, izobraževanje idr.).

[Gor do kazala poglavij](#)

1.1 Cilj dela (*in osvetlitev problema*)

V tem delu ali bolje hibridnem izdelku sem zasledoval različne cilje hkrati, ki so naslednji:

- način reševanja informacijskega problema s področja ravnanja z ljudmi pri delu ali upravljanje kadra in organizacija informacij, dokumentov in izvedb (*npr. že pripravljene analize, raziskava primera, ekspertni forumi, povezave do programskih orodij idr.*)
- predstavitev nekaterih osnovnih vsebinskih konceptov
- pilotni mikrotezaver s področja ravnanja z ljudmi pri delu in bolj ali manj sorodnimi področij.

[Gor do kazala poglavij](#)

2 Reševanje informacijskega problema s področja ravnanja z ljudmi pri delu ali upravljanje kadra in izgradnja osebnega informacijskega portala

Na kratko povzeto

Možni koraki pri reševanju informacijskega problema

1. Predstavitev informacijskega problema
2. Priprava in izdelava koncepta
3. Uporaba orodij (npr. iskalniki, zbirke podatkov)
4. Ovrednotenje zadetkov (npr. s konkordančnikom)
5. Izbor najbolj pomembnih virov

V tem E- dokumentu bom najprej predstavil primer reševanja informacijskega problema na temo Ravnanje z ljudmi pri delu. Po predstavitvi informacijskega problema bom pripravil in izdelal slikovni koncept, ki bo predvidel uporabo različnih zbirk podatkov in iskalnikov. Zadetke po poizvedbah bo potrebno še

ovrednotiti s primernim programskim orodjem. Na podlagi ovrednotenih zadetkov bo možno ustvariti ožji izbor najpomembnejših virov.

Predstavitev informacijskega problema

Predstavitev informacijskega problema lahko poteka na podlagi naslednjih kazalcev:

Tema: Ravnanje z ljudmi pri delu

Ključne besede: azil, migracije, ilegalne migracije, sociološki vidik, kulturni vidik, razvojna uspešnost, EU

Časovna omejitev: OD (N) – 2008

Jezikovna omejitev: slv, eng, ger, fre, ita

Omejitev za število število zadetkov (A- članki, M- monografije/knjige, N- neknjižni/elektronski viri):

A --> N ; M --> N

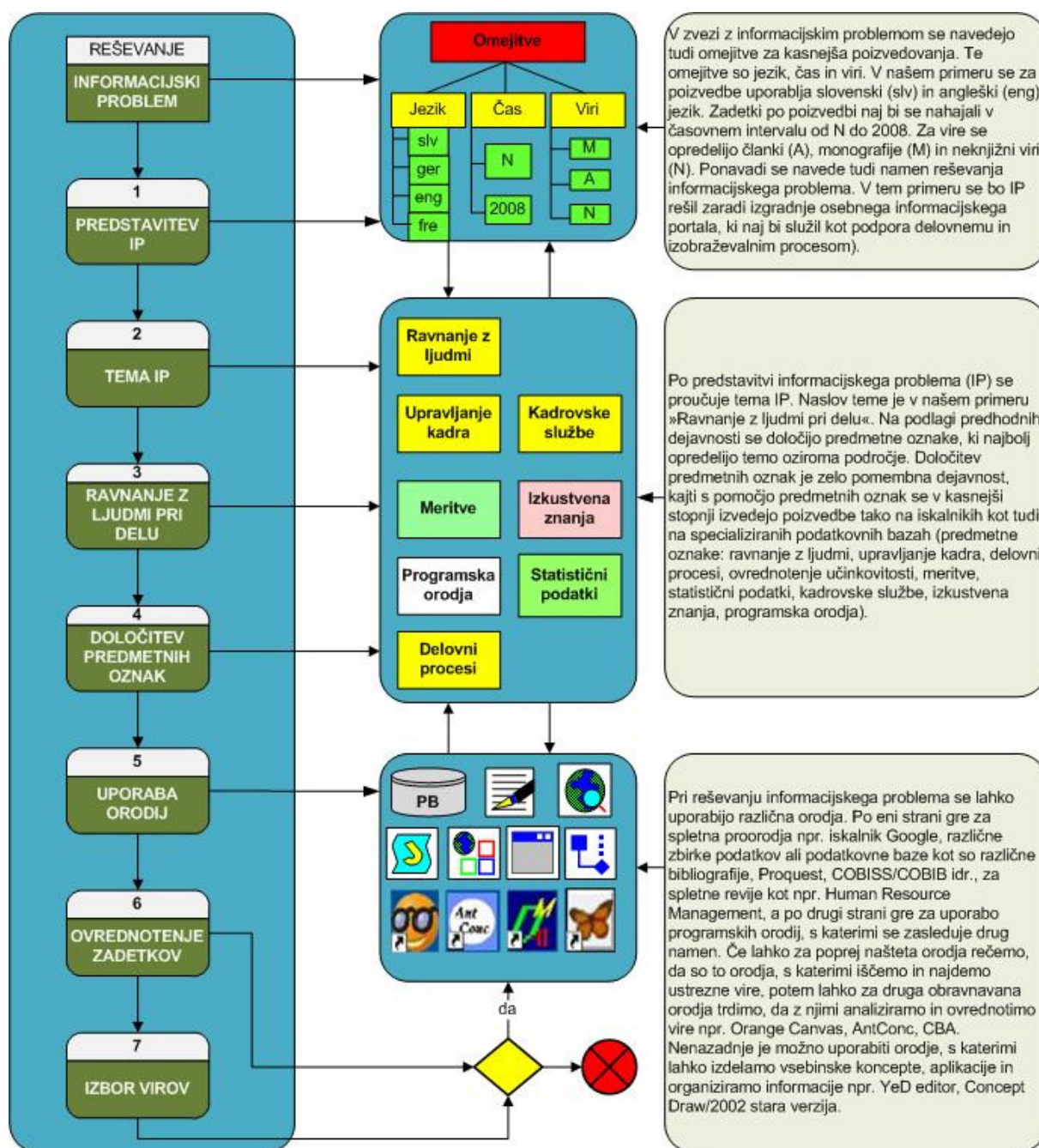
N --> N --> diplomska, magistrska, doktorska dela, konference, programska orodja, statistični podatki, raziskava primera, ekspertni forumi idr.

Namen poizvedbe: delovni proces in izobraževanje

[Gor do kazala poglavij](#)

2.1 Priprava in izdelava koncepta

V tem delu bom predstavil pripravo in izdelavo slikovnega koncepta. S pomočjo modelirnega orodja Microsoft Visio Professional 2007 bom vizualno prikazal tako posamične entitete informacijskega problema kot tudi proces reševanja informacijskega problema.



2.2 Slika 1: Koncept reševanja informacijskega problema

Slika 1 prikazuje koncept reševanja informacijskega problema po stopnjah od ena do sedem (predstavitev IP, tema IP, ravnanje z ljudmi pri delu, določitev predmetnih oznak, uporaba orodij, ovrednotenje zadetkov in izbor virov), ki vključujejo pomembne prvine poizvedovanja, omejitve (jezik, čas, vrsta virov), predmetne oznake (ravnanje z ljudmi, upravljanje kadra, kadrovske službe, meritve,

izkustvena znanja, programska orodja, statistični podatki, delovni procesi in različna orodja (podatkovne baze, spletne serijske publikacije, programska orodja za modeliranje in analizo poizvedb oziroma zadetkov in organizacijo informacij).

Pri reševanju IP ne moremo mimo prvih štirih stopenj in deloma pete stopnje tj. uporaba orodij kot so iskalniki, specializirane podatkovne baze/zbirke podatkov, spletnih revij ipd. Poprej našete stopnje predstavljajo ogrožje poizvedovanja in reševanja IP.

Nadgradnja postopkov predstavljajo deloma peta stopnja (uporaba programskih orodij za modeliranje IP, analizo zadetkov in organizacijo pomembnih informacij) in slednji dve stopnji (ovrednotenje zadetkov in izbor virov).

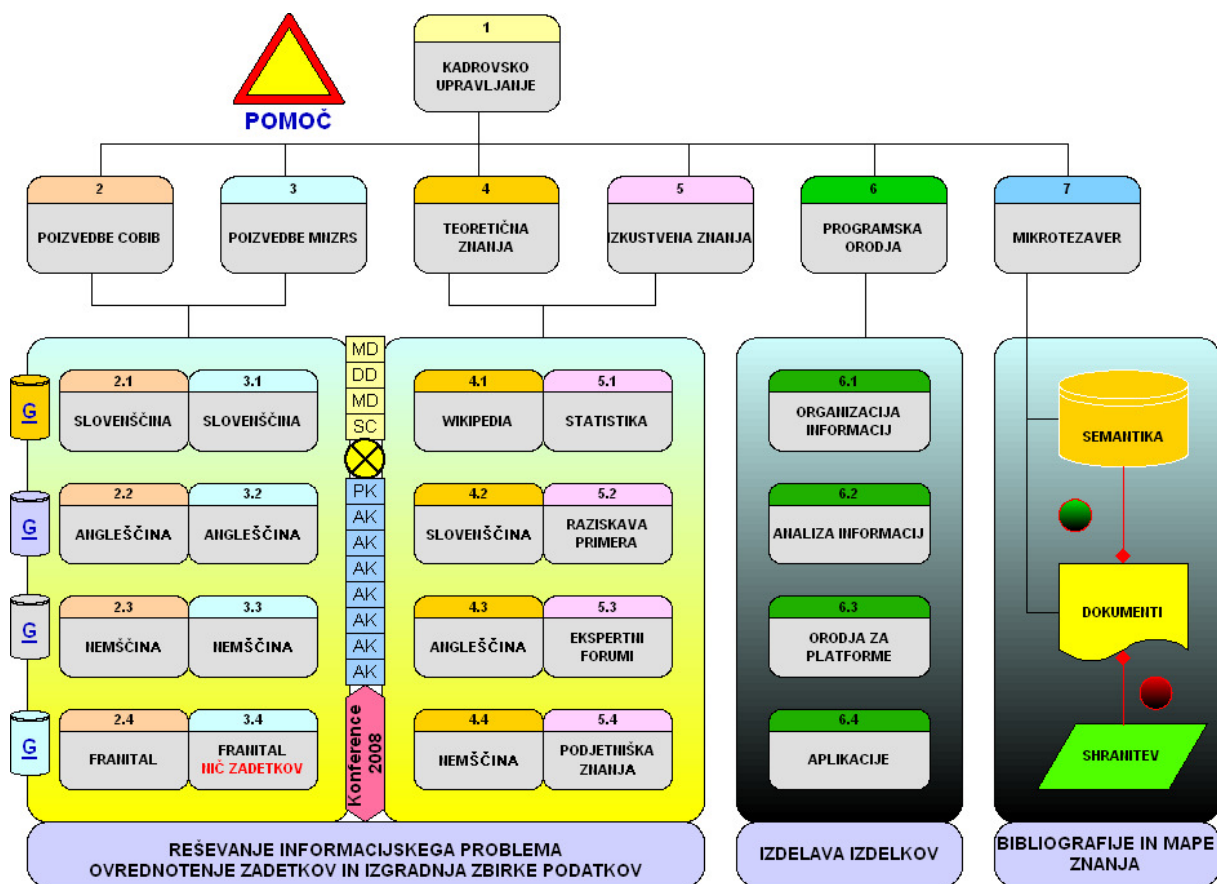
Nadgradnja teh postopkov za reševanje IP je še zlasti priporočljiva za vestne strokovne uslužbence in znanstvenike, ki potrebujejo najboljše rešitve v obliki koristnih informacij oziroma znanj. Tovrsten celovit pristop je lahko koristen tudi za dodiplomskega študenta, še zlasti v primeru, kadar le-ta želi nadgradnje za kasnejša dela (npr. izbral si je raziskovalno področje, na katerem želi tudi v prihodnje delati). V danem primeru tega ne bom prikazal.

V nadaljevanju tega dela bom prikazal poizvedbe v obliki klikalnega diagrama (poizvedbe so v slovenščini, angleščini, nemščini, francoščini in italijanščini - gl. označbo FRANITAL). Pripravil sem poizvedbe na temo kadrovske upravljanje in ravnanja z ljudmi pri delu s pomočjo vzajemne zbirke podatkov COBISS/COBIB, naše lokalne zbirke podatkov COBISS/MNZRS in iskalnika Google.

Sleherni slikovni entiteti lahko uporabnik spremeni spletno povezavo (seveda samo v primeru, da si to želi).

[Gor do kazala poglavij](#)

2.3 Poizvedbe in zadetki



2.4 Slika 2: Osební ali namizní informacijski portal v obliki klikalne sheme

Slika 2 prikazuje osebni ali namizni informacijski portal v obliki klikalne sheme s področja kadrovskega upravljanja oziroma ravnanja z ljudmi pri delu. Sleherná slikovna entiteta vsebuje vsaj eno in/ali dve spletni povezavi.

Pomoč: Označeni entiteti od 2 in 3 vsebujeta neposreden dostop do COBISS/COBIB in COBISS/MNZRS. Povrhu tega vsebujeta tudi že pripravljene poizvedbe:

- COBISS/COBIB: LA=slv and (KW=management and KW=cloveski (W) viri)
OR (KW=menedžment and KW=kadrovski viri (W) viri) OR (KW=upravljanje and
cloveski (W) viri) in
- COBISS/MNZRS: (KW=management and KW=cloveski (W) viri) OR
(KW=menedžment and KW=kadrovski viri (W) viri) OR (KW=upravljanje and
cloveski (W) viri)

V nadaljevanju so poizvedbe na COBISS/COBIB in COBISS/MNZRS še po tujih jezikih razvrščene gl. točko od 2.1 do 3.4. Različno obarvani in s spletnimi povezavami opremljenimi valji na levi strani klikalnega diagrama predstavljajo različne poizvedbe v različnih jezikih na iskalniku Google (npr. oranžni valj:

(management cloveski viri OR menedzment kadrovski viri viri OR upravljanje cloveski viri)).

V nadaljevanju sledijo slikovne povezave do različnih znanstvenoraziskovalnih del in konferenc glede ravnanja s človeškimi viri (npr. DD, MD, PK, AK).

Točka 4 vsebuje bogato spletno povezavo do področja ravnanja z ljudmi pri delu. Znotraj te strani se nahajajo številne spletne povezave ipd. Točka 5 poudarja spletne povezave s poudarkom na izkustvenih znanj (npr. raziskava primera, statistični podatki). Točka 6 vsebuje zanimive spletne povezave do programskih orodij, ki jih uporabljajo za že večkrat omenjeno področje. V točki 7 se nahajajo zelo zanimive povezave o tezavru idr.

Klikalni diagram vsebuje še druge spletne povezave kot npr. povezavo do priročnika za informacijsko opismenjevanje. Sorazmerno površen opis klikalne sheme naj uporabnike ne odvrne tega, da preizkusijo različne možnosti znotraj le-te.

[Gor do kazala poglavij](#)

3 Predstavitev nekaterih osnovnih vsebinskih konceptov in zanimive publikacije

Ravnanje z ljudmi pri delu ali upravljanje s človeškimi viri je postalo v zadnjem desetletju vedno bolj upoštevana veja znotraj organizacijske znanosti. Ravnanje z ljudmi pri delu se ukvarja prvenstveno in konceptualno gledano s človekovim vedenjem na mikro ravni z namenom, da se pridobljena spoznanja iz prakse nadalje oplemenitijo.

Organizacija in človekovo vedenje, modeli upravljanja s kadri, vplivi: spremembe, ovire, uspešni modeli,

Predvidljivo manj predvidljivo vedenje --> pravila/predpisi, oblikovanje razmerij med ljudmi pri delu za doseg zastavljenega cilja

Želimo doseči večjo organizacijsko učinkovitost

Človekovo vedenje je sorazmerno kompleksno in je predmet preučevanj številnih vedenjskih disciplin kot so psihologija, sociologija, antropologija, politike, socialna psihologija idr.

makro (organizacijska teorija, organizacijski razvoj), mikro (organizacijsko vedenje, kadrovski/človeški viri)

organizacijsko znanje koristijo mnogi menedžerji. Organizacijsko vedenje daje teoretična izhodišča za ravnanje z ljudmi, saj v bistvu pojasnjuje človekovo vedenje na mikro ravni.

Spodbujanje neizrabljenih in nepoznanih človekovih zmožnosti. Sposobnosti, znanje, spretnosti, osebnostne lastnosti, zmožnosti.

Modeli ravnanja z ljudmi

Administrativni model: značilnosti so vodenje razvidov, vzdrževanje poročil, podatkov in dokumentov o posameznikih --> zbiranje podatkov o kadrih je ključna dejavnost

Legalni model

Ravnanje z ljudmi je zakonsko določeno. Gre za opredeljevanje odnosa med delodajalcem in delojemalcem.

Finančni model

Stroški človekovih zmožnosti - poiskati optimalne stroške le-teh

Vodstveni model

Poudarek je na vodenju in vodje.

Humanistični model

Razvijati in vzgajati je potrebno človeške vrednote in zmožnosti z ozirom na organizacijo. Izobraževanje in razvoj kadrov

Vedenjsko-spoznavni model

Izkorišča različna vedenja z različnih znanosti, ki se ukvarjajo s človekovim vedenjem. Razvojni pogled na posameznika

Vplivi na ravnanje z ljudmi pri delu

spremembe, ovire, omejitve, politično stanje v določeni državi, model vodenja, stanje na trgu, razvitost posameznih strok, konkurenca, spreminjanje ciljev v organizaciji

Kadrovski menedžment je bolj taktično in kratkoročno usmerjen, medtem ko je ravnanje s človeškimi viri ali ljudmi strateško in dolgoročno usmerjeno.

Uspešen model ravnanja z ljudmi pri delu

Uspešnost organizacije se meri po njeni sposobnosti zaposlovanja, razvijanja in ohranitve visoko zmogljive delovne sile. Sistemski pristop pri urejanju osnovnih tehničnih in medčloveških odnosov. V tem vpogledu so in bodo zelo pomembno vlogo odigrali menedžerji. Oblikovanje modela na podlagi predvidenih dogodkov. Bistveni del ravnanja z ljudmi pri delu naj bi bil razvoj strokovne strategije in skupne vizije. Gre še zlasti za naslednje sklope:

1. Napovedati prihodnje dogodke in s tem uspeh/neuspeh
2. Pridobivanje uspešnih ljudi
3. Razvoj visoke uspešnosti
4. Spodbujanje uspešnih sistemov (model plač in drugi motivacijski dejavniki)
5. Vzdrževanje uspešne organizacije (gre za odkrite in uspešne odnose z ljudmi)
6. Pozitivne spremembe (spreminjanje organizacijske kulture, raznolika delovna sila)

7. Prihodnost - osrednja tema je uspešnost (merjenje učinkovitosti ravnanja s človeškimi viri: vrednotenje uspešnosti posameznih dejavnosti s tega področja)

Viri

Lipičnik, B.(1998). Ravnanje z ljudmi pri delu. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

Lipovec, F.(1987). Razvita teorija organizacije. Maribor: Založba Obzorja.

Robbins, S.P.(1989). Organizational Behavior. New Jersey: Prentice Hall; Englewood Cliffs.

[Gor do kazala poglavij](#)

Revije in spletni viri:

- revija HRM
- revija Organizacija
- revija Poslovna asistenca
- [Diplomska dela](#)
- [Specializacije](#)
- [Magistrska dela](#)
- [Doktorske disertacije](#)
- <http://www.revija.mojedelo.com/revija/hrm.asp>
- <http://www.gvizobrazevanje.si/HRMRevija-Arhiv/HRM-Arhiv.asp>
- <http://www.dialogos.si/slo/>
- <http://www.kadrovanje.com/>
- <http://www.mojedelo.com>
- <http://www.shrm.org/>
- <http://www.ef.uni-lj.si/enote/cers/studenti/povezaveviri.asp#nacrtovanje>
- http://www.cek.ef.uni-lj.si/u_diplome/mohar2050.pdf Ljudje in delo ter analiza
- http://www.merkur.eu/fileadmin/datoteke/ostalo/dokumenti/2007_Sem.nal_Nagrajevanje_zaposlenih_in_sistem_nagrajevanja_v_Merkur_d.d..pdf Nagrajevanje zaposlenih
- http://www.cek.ef.uni-lj.si/u_diplome/cotman2052.pdf Ravnanje z ljudmi in Zvavarovalnica Triglav
- <http://www1.fov.uni-mb.si/cerneti/Predloga%20za%20semi%20VDM.doc> Vrednotenje dela in motivacija
- <http://www.fmc.si/bin?bin.svc=obj&bin.id=A5614C13-B2DD-7C6E-1A80-8D44DE5A4998> Vodenje ljudi in trženje
- <http://www.hrm-revija.si/index.php?page=magazine&s=1&cid=3> HRM
- http://www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/mju_dokumenti/doc/Pretnar-kadrovski_forum_tekst.doc Ravnanje z ljudmi pri delu
- <http://klemenr.siol.net/vsm/datoteke/kadri-ljudje/kadri-marush.doc> ravnanje z ljudmi ali kadri
- <http://www.mojdenar.com/alea/dokumenti/dokument.asp?id=38> ravnanje z ljudmi pri delu - portal
- <http://www.planetgv.si/?page=event&eid=2436> HRM konferenca na Bledu oktober 2008
- <http://www.agencija-poti.si/si/izobrazevanje/178,3190/podrobno.html> tečaj učinkovitega razvnanja z ljudmi
- <http://books.google.com/books?hl=sl&q=human+resource+management> HRM Google books
- Pomen organizacijskih struktur
- Sistemizacija delovnih mest: analiza dela, analiza zaposlenih, vedenjska sistemizacija, poziciogram, raziskovanje vedenjskih vzorcev ljudi (npr. Belbin) <http://www.delavska-participacija.com/clanki/ID980906.doc>

Organizacijska klima: vrste klim, preučevanje in merjenje klime v organizacijah, organizacijska kultura
<http://www.ess.gov.si/slo/ncips/opisipoklicev/PoslovodjaVTrgoviniZZivil.pdf> identifikacija poklica
<http://www.uradni-list.si/1/content?id=77584> Uradni list RS - zasedba delovnega mesta
http://www.pqm.si/pages/slo/str_04.htm letni pogovori in analiza predstavitev
http://www.cek.ef.uni-lj.si/u_diplome/jerina493.pdf Organizacijska klima v podjetju - diplomsko delo
<http://www.knjiznica-celje.si/raziskovalne/4200607527.pdf> Dober kadrovnik
http://www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/mju_dokumenti/pdf/Polonca_20KoVac.pdf Določevanje kakovosti dela v javni upravi
http://upravneenote.gov.si/fileadmin/pageuploads/ue-ljutomer/jpg/Kakovost/Prispevki/Uspešnost_v_JU.pdf **Kaj in kako meriti v javni upravi!!!**
http://www.sc-nm.com/scnm/_visja/Documents/prosojKULTURA.pdf Poslovno sporazumevanje in vodenje - organizacijska kultura
http://www.bb-kranj.si/diplome/Arnez_Breda-Motiviranje_zaposlenih_za_delo.pdf Motiviranje zaposlenih pri delu
<http://silvana.telesat.si/dokumenti/KVK%20gradivo.pdf> Veščine komuniciranja
http://www.merkur.eu/fileadmin/datoteke/kadri/dokumenti/e-valilnica_2006/Temelji_managementa.pdf Menedžment, človeški viri
http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/turizem/programi/Za_podjetja_-_primeri_dobrih_praks_ravnanja_s_CV.pdf Ravnanje s človeškimi viri - dobre prakse

Gor do kazala poglavij

4 Mikrotezaver za ravnanje z ljudmi pri delu

005

management

CC 005

NT dejavnosti

kadri

načrtovanje

organizacijski procesi

poslovni procesi

upravljavski procesi

UF *menedžment*

ravnateljstvo

upravljanje

RT javna uprava

kontroling

005+005.95/.962

kadrovski management

CC 005+005.95/.962

NT kadri

UF *kadrovski menedžment*

kadrovsko ravnanje

upravljanje kadra

RT javna uprava

kadrovska administracija

management človeških virov

upravljanje znanja

005.336.3

celovito obvladovanje kakovosti

TT menedžment

CC 005.336.3

BT menedžment

NT etika

integriteta

komunikacije

prepoznavanje

timsko delo

usposabljanje

vodenje

zaupanje

UF *CEOKA*

RT kontroliranje kakovosti

005.525:001.101

analiza znanja

Gre za sintetični zapis, ki je potreben za ugotavljanje potrebnega znanja in pogojev, ki jih mora izpolnjevati delavec za opravljanje dela, ter za ugotavljanje zahtevnosti delovnega mesta. Vir: Lipičnik, B.(1998). Ravnanje z ljudmi pri delu, str. 351

TT sistemizacija delovnih mest

CC 005.525:001.101

BT analiza delavca

Gre za pogoje, ki jih mora določen delavec izpolnjevati za opravljanje dela. Vir: Lipičnik, B.(1998). Ravnanje z ljudmi pri delu, str. 67

NT izkustvena znanja

teoretična znanja

uporabna znanja

UF *razčlemba znanja*

RT upravljanje znanja

005.525:331.225

analiza sistemov nagrad

Analiza sistema nagrad je pomemben del sistema nagrajevanja, ki ga je potrebno razčleniti glede na poslanstvo, strategijo, tehnologijo, tip organizacije, organizacijsko kulturo in stopnjo v razvojnem krogu. Lipičnik, B.(1998). Ravnanje z ljudmi pri delu, str. 203

TT sistemi nagrajevanja

CC 005.525:331.225

BT sistemi nagrajevanja

NT filozofija nagrad

politika nagrad

strategija nagrad

RT motiviranje ljudi

005.7

organizacijske strukture

TT organizirane združbe

CC 005.7

BT organizirane združbe

NT dinamične mreže

funkcijske organizacijske strukture

matrične organizacijske strukture

produktne organizacijske strukture

projektne organizacijske strukture

UF *organizacijske zgradbe*

RT organizacijska klima

organizacijska kultura

poziciogram

TT	vedenjska sistemizacija
CC	005.7
BT	vedenjska sistemizacija
NT	delovna uspešnost vedenjske reakcije
UF	<i>imenska organizacijska shema</i>
RT	psihologija

005.7:316

organizacijska klima

TT	organizirane združbe
CC	005.7:316
BT	organizirane združbe
NT	dejavniki zadovoljstva psihološka stanja socialni odnosi
UF	<i>delovna klima</i> <i>delovno ozračje</i> <i>organizacijsko ozračje</i> <i>psihološka klima</i> <i>socialna klima</i>
RT	organizacijska kultura organizacijske strukture

005.7:7

organizacijska kultura

TT	organizirane združbe
CC	005.7:7
BT	organizirane združbe
NT	nazori
	norme
	pravila vedenja
	simboli
	vrednote
UF	<i>organizacijski vedenjski vzorci</i>
RT	antropologija
	kultura
	organizacijska klima
	organizacijske strukture
	sociologija

005.936.31

delovna sredstva

TT	sistemizacija delovnih mest
CC	005.936.31
BT	analiza delovnih mest
NT	oprema
	osnovna čreda
	vecletni nasadi

zemljišča
zgradbe
RT delovna varnost

005.951

delovna mesta

TT organizacijske enote
CC 005.951
BT organizacijske enote
NT birokracija

005.951:001.82

analiza delovnih mest

Analiza delovnega mesta je tehnični postopek za zbiranje podatkov o delu in mestu dela. Vir: Lipičnik, B.(1998). Ravnanje z ljudmi pri delu, str. 48, 341

TT sistemizacija delovnih mest
CC 005.951:001.82
BT sistemizacija delovnih mest

NT analiza dela

Analiza dela je tehnični postopek ugotavljanja nalog in odgovornosti pri delu ter lastnosti, ki jih mora imeti delavec za uspešno opravljanje dela.

Vir: Lipičnik, B.(1998). Ravnanje z ljudmi pri delu, str. 66, 341.

analiza delavca
delovna sredstva
odgovornosti
pristojnosti
telesne dejavnosti
UF *razčlemba delovnih mest*

RT ergonomija

005.951:316.343-057.3

birokracija

TT organizacijske enote

CC 005.951:316.343-057.3

BT delovna mesta

UF *uradništvo*

RT javna uprava

[Gor do kazala poglavij](#)